经营力——企业全面经营沙盘模拟

Sand Table Simulation of Enterprise's Comprehensive Operation

|  |  |
| --- | --- |
| **讲师/Lecturer：**史老师 | **费用/Price：**¥6800元/人 |

**课程排期/Scheduling**

**深圳：2024年09月21日-22日**

**课程概述/Overview**

**课程介绍**

沙盘模拟培训课程旨在通过运用沙盘教学方法，树立管理者的战略管理思想和理性决策意识。就如现代管理者之父德鲁克先生所说：“组织的创立和管理的假设决定了任何组织的行为，规定了组织就做什么和不做什么所达成的决策，确定了组织认为什么结果才是有意义的结果。这些假设涉及市场、确定客户和竞争对手、他们的价值观和行为。它们涉及技术和技术动态、涉及公司的优势与劣势。这些假设涉及公司获得什么样的回报。它们就是我所谓的公司的经营之道。”

模拟经营中，每个团队都要面对激烈动荡的市场环境，制定适应性发展战略，做出一系列的经营管理决策，在高强度的市场竞争中，模拟公司将遭遇各种各样的危机、约束、压力和挑战，参加培训的学员就是在经历模拟企业3-5年市场竞争的成功与失败过程中，培养战略管理能力，领悟经营决策真谛。每一年度经营结束后，同学们通过对“公司”当年业绩的盘点与总结，反思经营成败，解析战略得失，梳理管理思路，暴露决策误区，并通过多次调整与改进的练习，切实提高战略管理与经营决策水平。

• 战略的迷失往往不是因为机会太少而背水一战，恰恰是因为机会太多而无从选择。如何在错综复杂的商业环境中做出正确决策，这是一种经营智慧。

• 高层管理者必须站在整体立场上思考企业问题，必须建立起全局意识，努力改善企业经营各个环节间的配合与协作，而这需要彼此的深入了解与融洽沟通。

• 集团公司决策者常常苦恼经营战略无法被正确的理解、贯彻与执行，而战略实施中往往孤立无援，缺少和集团公司的密切配合、相互支持与有效协同。

• 企业全部的经营决策最终需要付诸实施，需要执行力作为根本保障，然而，如何兼顾战略的长远性与执行的现实性，这是企业经营人员面临的共同挑战。

•各级管理者必须时刻关注经营成果，必须学会通过可量化的考核指标来评价工作的价值，这需要对公司内部财务相关性的理解。

•企业的成功不仅仅是依靠企业家一个人，而是依靠团队的力量，公司各级管理者都需要不断提高企业家精神，以支撑企业未来的发展。

**课程收益**

经过2~3天的学习，学员对战略管理认识更加全面和清晰。通过3~5轮持续的演练和调整，学员将获得企业战略管理与经营决策的宝贵实践经验。

1.通过沙盘推演与模拟市场竞争，检验决策思路，认识企业全局经营的思考要素。

2.培养统观全局的系统思考能力，不断提高决策水平和管理效率。

3.通过总结与反思，把握经营活动的全局及各环节间的关联性与相互影响。

4.学会用财务指标、量化指标来评价经营成果，建立理性决策能力。

5.树立全局观念，重视增进沟通交流，培养协作精神。

6.将课程体验转化为实际的管理工具和方法，有效提升经营业绩。

**课程大纲/Outline**

**一、战略管理**

1.战略不是研究未来做什么，而是研究现在做什么才有未来

2.练习使用战略分析的工具和方法，评估内部资源与外部环境，分析与识别市场机会与威胁

3.制定、实施模拟企业的中、长期发展战略

4.设计适合模拟企业战略需要的业务结构与运作流程

5.学习企业核心竞争力的确立与竞争优势缔造策略

6.根据模拟企业发展需要，运用稳定、增长与收缩战略

7.根据模拟经营形势，灵活运用领导者、追随者、补缺者战略

**二、经营决策**

1.决策是管理者最重要的工作之一

2.演练每一个模拟经营环节的管理决策

3.学习制定、实施一系列企业经营计划

4.利用期末总结，进行经营反思，认清管理者对决策的误解

5.在不断实践和运用中解析理性决策程序，深刻理解理性决策的四项基本原则

6.总结模拟公司频繁发生的重大决策误区

7.现场运用团队决策，亲身体验群体决策的优势与劣势

8.针对模拟计划的决策失误，认识惯性决策的危害

9.通过模拟经营，检验、调整经营决策

**三、财务筹划**

1.学习财务管理，在模拟经营中利用现金流预测，保证财务安全

2.练习融资、运营、扩张等环节的成本控制

3.学习资源配置，协调融资、经营、发展的能力匹配

4.运用财务分析方法指导模拟经营决策，调整经营策略

**四、市场竞争与开拓**

1.进行模拟市场细分和市场定位，制定新市场进入战略

2.练习使用竞争者辨识与分析技术

3.策划战略进攻与防御

4.运用营销组合策略谋求市场竞争优势

5.根据模拟经营形势，灵活运用领导者、追随者、补缺者战略

**五、跨部门沟通与组织融合**

1.外部市场信息与内部管理信息的收集、管理与共享

2.演练不同的沟通方式，体验不同沟通方式的特点

3.通过现场案例分析常见的沟通障碍，解除沟通的误区

4.模拟同级沟通与上下级沟通的情景，解析传统沟通的“代沟”

**六、经营绩效**

1.通过模拟团队协作，认识团队的实质

2.在模拟经营中寻求团队的效率与效益来源

3.绩效是企业经营的核心，是组织存在的根本目的

4.利用管理团队的自我调整，破解团队建设中的困惑

5.体验沟通对团队的意义

6.学习跨部门沟通与协调，提高周边绩效，树立全局意识

7.基于团队承诺，制定目标和行动计划，平衡资源，评价绩效

**七、低成本优势战略**

1.三个典型竞争战略——差异化、低成本、聚焦

2.低成本优势获得的途径和方法

3.低成本优势的作用和意义

4.何时适合选择低成本战略

5.低成本在差异化战略中的必要性

6.聚焦战略——资源约束下的成本控制

**讲授流程**

第一天上午9:00-12:00

一、课程导入

1.组建公司，进行人员分工，总经理，副总经理，财务总监，人事总监，生产总监，销售总监，选择公司名称，公司愿景，进行市场宣言。

2.理解企业生命

3.企业经营的本质

二、讲师带领进行第0年沙盘推演，讲解规则

1.盘面点评，知识点讲解

2.解读资产负债表与损益表

3.了解ROA的概念，分析周转率和利润率对公司的价值和平衡运作

4.每个岗位的考核标准；以及各考核指标间的关系

第一天下午 14:00-17:00

三、学员第1年推演

1.市场竞标：六家公司的销售总监在最初的本地市场竞争，根据各自的市场费用决定获取多少订单

2.企业运营：各公司根据订单情况以及自己公司战略规划，决定融资渠道，原料采购，生产运营，人员招聘与培养，市场开拓，产品研发等，进行第一年的运作，当年结束后，由财务总监组织大家进行关账，填写损益表，资产负债表等；

3.讲师进行盘面点评，知识点讲解

4.学员代表发言，战略如何，怎样解释亏损

5.损益表详解

6.六大关键经营指标

7.企业定位决策

四、学员第2年推演

1.市场竞标：六家公司有的已经开发出区域市场，研发出B产品，所以进行不同市场、不同产品竞争，由去年的盈利状况决定出市场老大的地位，市场老大拥有优先挑单权，然后根据各自的市场费用决定获取多少订单；

2.企业运营：各公司根据订单情况以及自己公司战略规划，决定融资渠道、原料采购、生产运营、人员招聘与培养、市场开拓、产品研发等，进行第一年的运作，当年结束后，由财务总监组织大家进行关账，填写损益表，资产负债表等；

3.盘面点评，知识点讲解

4.盈亏平衡点——保本销售额

5.盈亏平衡曲线、保本销售额

6.损益预算

第二天上午9:00-12:00

五、学员进行第3年市场竞标

1.市场竞标：六家公司根据自己的运营和战略，决定出不同市场的领先地位，市场老大拥有优先挑单权，在不同的市场，不同的产品进行竞标，根据各自的市场费用决定获取多少订单

2.企业运营：各公司根据订单情况以及自己公司战略规划，决定融资渠道、原料采购、生产运营、人员招聘与培养、市场开拓、产品研发等，进行第一年的运作，当年结束后，由财务总监组织大家进行关账，填写损益表，资产负债表等；

3.盘面点评，知识点讲解：

4.战略目标分解 —> 经营策略

5.统筹资源，分工协作

六、学员第4年推演

1.市场竞标：六家公司根据自己的运营和战略，决定出不同市场的领先地位，市场老大拥有优先挑单权，在不同的市场，不同的产品进行竞标，根据各自的市场费用决定获取多少订单；

2.企业运营：本年会开放OEM代工，各公司根据订单情况以及自己公司战略规划，决定融资渠道、原料采购、生产运营、人员招聘与培养、市场开拓、产品研发等，进行第一年的运作，当年结束后，由财务总监组织大家进行关账，填写损益表，资产负债表等；

3.盘面点评，知识点讲解

4.战略运营分析——如何增加底线利润

5.微利时代的赢利

6.“三个百分之一”

7.小组讨论：我们自己的企业如何做大做强？

第二天下午14:00-17:00

七、学员进行市场竞标学员企业运营

1.市场竞标：六家公司根据自己的运营和战略，决定出不同市场的领先地位，市场老大拥有优先挑单权，在不同的市场，不同的产品进行竞标，根据各自的市场费用决定获取多少订单；

2.企业运营：各公司根据订单情况以及自己公司战略规划，决定融资渠道、原料采购、生产运营、人员招聘与培养、市场开拓、产品研发等，进行第一年的运作，当年结束后，由财务总监组织大家进行关账，填写损益表，资产负债表等；

3.盘面点评，知识点讲解

4.市场竞争与企业能力的演变：“均好性”

5.如何锻造企业核心竞争力

6.未来发展决策

八、学员总结、讲师点评

1.本年不允许变卖公司资产和随意开除员工

2.课程知识点总结

3.运营推演：展示各组经营业绩并点评

4.分享学习体会与收获，制定自身行动方案

5.优胜团队颁奖

**讲师介绍/Lecturer**

**史老师**

企业高级培训师、中国沙盘设计与研发专家

十六年企业高层管理背景，跨越大型房地产、乳业和教育集团等实战经验

中央电视台CCTV《赢在中国》商战特训营创业导师、特约裁判

英国商务部PRINCE2项目管理认证资质、惠普金融集团高级培训师

清华大学、北京大学、中国人民大学、西安交大、浙江大学、上海交通大学、复旦大学、中山大学、中南财经政法大学、哈工大、山东大学等房地产、MBA、EMBA和EDP多所高校特聘讲师

**工作经历：**

十六年在不同领域企业实战经历（历经上市教育集团、著名房地产10强企业、食品100强（乳业10强）三类企业），曾在教育集团分公司总经理；大型房地产公司人力资源经理、前期房地产项目负责人、城市公司总监；上市乳业集团营销处长、渠道总经理等，丰富的人力资源管理、市场营销、销售及管理经历，大型国企、上市乳业和教育集团等多元化的管理经验，使其对企业各部门的流程及管理都很熟悉，近八年的中高端管理人才管理和培养经历。

**授课风格：**

八年的企业授课经历，培养了其严谨的逻辑推理能力和非凡的感染力；是难得一见的既有理论基础又有实操经验的沙盘专家。史老师的课程结构清晰、逻辑严密，有效解决了企业的实际问题，赢得了业界良好口碑和赞誉。其精练的文字和现场训练的针对性点评，获得众多培训机构等伙伴的高度肯定。

他讲课生动幽默、充满激情、言辞犀利，能有效且迅速的抓住听众与观众的注意力，带给学员最真实的经营体验与感悟收获，有效帮助企业的稳定和发展。

**主讲课程：**

《企业全面经营管理沙盘模拟》、《战略管理与经营决策》沙盘课程、 《项目管理》沙盘课程等。

**沙盘定制开发经典案例：**

1.2012年（8个月）中国工商银行，《银行营销管理沙盘》

2.2013年（7个月）----苏宁集团，《全流程销售沙盘》

3.2013年（4个月）----国家电网，《电力企业精细运营沙盘》

4.2014年（8个月）----美的集团，《生产经营沙盘》

5.2016年（3个月）----神州数码，《项目管理沙盘》

6.2017年（1个月）----创客学院，《互联网企业创业沙盘》

7.2017年（2个月）----欧普照明，《门店运营管理沙盘》

8.2018年（1个月）----阳光城地产《房地产代建开发沙盘》

**服务过的客户：**

北京大学（民营经济研究院、培训中心、EMBA班）、清华大学（继教学院和研究院、中国人民大学EMBA总裁班、万科地产、龙湖地产、中航地产、中建六局、保利地产、中国兵器、中国船舶、中国钢研、创维集团、美菱股份、青岛海信、武汉钢铁、北汽福田、吉利汽车、成都铁路局、日立电梯、长春一汽、松下电器、美的电器、中石油、中海油、中石化、南方电网、国网能源、华润制药、华北制药、、三九医药、腾讯控股、TCL、小米、百度、IBM、京东、中国银行、中国建设银行、中国工商银行、麦当劳、可口可乐、青岛啤酒、统一集团等。